

**LA ADMINISTRACIÓN TAMBIÉN  
CUENTA HISTORIAS.  
EL PALACIO DE BELLAS ARTES**

Arq. Guadalupe Sánchez A.



## LA ADMINISTRACIÓN TAMBIÉN CUENTA HISTORIAS. EL PALACIO DE BELLAS ARTES.

Arq. Guadalupe Sánchez A.

### Introducción

*Grandes hombres erigiendo magnos edificios, y al finalizarlos exigüos son , pues han dejado en ellos una parte de su vida, una parte de su razón, unos se marchan, otros llegan, y al final ninguno es.*

El significado más genérico de la palabra **Administración** es: actividad encaminada a procurar la buena marcha de los negocios: públicos, privados, de patrimonio, etc., una enunciación “más actual” es la definición que aporta Wilburg Jiménez Castro: *la administración es una ciencia compuesta de principios, técnicas y prácticas, cuya aplicación a conjuntos humanos permite establecer sistemas racionales de esfuerzo cooperativo, a través de los cuales se pueden alcanzar propósitos comunes que individualmente no se pueden lograr en los organismos sociales*, citada por Sergio Hernández y Rodríguez en su libro *Introducción a la Administración*. En Derecho asume algunos significados especiales; uno de ellos es la *Administración Pública*, cuya actividad principal es la que procura la satisfacción de los intereses generales del Estado<sup>1</sup>...

• 17

Como disciplina, la **Administración** ha tenido un origen y una evolución, evolución que no termina, contrariamente, gracias a los avances tecnológicos, se encuentra en un constante perfeccionamiento y los campos para su aplicación se multiplican cada vez más. Hoy en día escuchamos decir, entre otras cosas, que la Administración se aplica desde el *proceso de diseño*, hasta la *administración de conocimientos*, aunque generalmente, la relacionamos solo con asuntos financieros como lo muestra la definición anterior, y es precisamente su aplicación en este campo la que ahora nos ocupa, la que se aplica a la obra, aquella que busca la optimización de recursos, tanto de personal, de herramienta, de materiales, de tiempo, etc.; aquella cuya finalidad es materializar el proyecto del arquitecto y que el cliente quede satisfecho.

Los avances tecnológicos a los que me refiero son la computadora, y los “programas-software”, que en no pocas ocasiones reducen el tiempo del trabajo de una manera extraordinaria. Con ellos

podemos realizar desde trabajos de dibujo y representación, hasta de cálculo estructural y de materiales, el control de los mismos, el calendario de obra, etc.

La “*Administración Pública*”, en el artículo 28 de la Ley de Adquisiciones y Obras Públicas de México, señala la *Licitación Pública* como uno de los procedimientos para contratar adquisiciones, arrendamientos y servicios, así como **obra pública**, estableciéndola como regla general en el artículo 30. Dicho de otra manera, la Administración ha aceptado el “*Proceso de Licitación y Adjudicación de Proyectos de Construcción*” como “*Procedimiento Administrativo*”, erróneamente llamado “*concurso de Obra*”<sup>2</sup>, con el fin de regular la asignación de proyectos de obra nueva, seleccionar al participante que haya ofrecido la oferta más ventajosa<sup>3</sup> (no la de menor presupuesto), y formalizar los contratos administrativos. Displícitamente hablando, el primordial propósito de la *Licitación* es que la *Administración Pública* obtenga las mejores condiciones en cuanto a precio, calidad, financiamiento, etc., lo expresa así en el artículo 134, y lo ratificado también en el 30 de la misma ley.<sup>4</sup>

Con la *Licitación* se busca ante todo sanear la administración, según Sayagués Laso,<sup>5</sup> evitando colusiones fraudulentas entre los funcionarios encargados de celebrar los contratos que requiere el funcionamiento de los servicios públicos, y los particulares interesados. Puesto que la administración está obligada a adjudicar la licitación al proponente que ha ofertado condiciones más ventajosas, el margen de libre elección de los funcionarios queda de tal modo restringido, que resulta imposible prácticamente entrar en combinaciones con terceros.<sup>6</sup>

Lo anterior no pretende aseverar que con los *Procesos de Licitación* se haya erradicado la práctica fraudulenta en cuanto a la adjudicación de las obras, ni que la Administración en tiempos pasados, sin los avances con los que ahora contamos, haya sido de menor o mayor eficiencia al ejecutarla.

La intención de este artículo es: 1. Dar a conocer las particularidades, a través de un caso de estudio, de la manera en que algunos arquitectos de principios del siglo XX realizaban los trámites de *Licitación*, y como aplicaban la Administración en sus proyectos y obras sin contar con los recursos actuales. 2. El desempeño de la Administración Pública y el comportamiento de las Instituciones involucradas en los casos de Proceso de Licitación y Adjudicación de Proyectos de Construcción. 3. Proponer una sección nueva a esta publicación, involucrando la Historia a la Administración. 4. Hacer conciencia del tipo de profesionistas que están egresando de la UAM-A, echando una mirada a la capacidad profesional de los arquitectos de principios de siglo. 5. Exhortar a los estudiantes

a prepararse más de lo que marca el plan de estudios durante, y después de la licenciatura. 6. La aportación de fuentes bibliográficas relacionada al tema.

Se pretende lograrlo a través de la consulta de documentos históricos y el análisis de los mismos relacionados a un específico caso de estudio, y hacerlo de igual manera con las fuentes bibliográficas consultadas. De los anteriores se extraerá principalmente la información de carácter administrativo que en ellos se encuentre, deteniéndonos eventualmente, y proceder al análisis.

### Antecedentes



La historia se reconstruye entre otras cosas, con grafías, documentos y fuentes de todo tipo, en esta ocasión, como hemos mencionado, se hará a través de fragmentos tomados de documentos originales legales, y cartas personales firmadas por los propios personajes que formaron parte de esa historia. El **Teatro Nacional**, hoy **Palacio de Bellas Artes** será nuestro caso de estudio.

Datos generales:

Dirección: Av. Juárez, Eje Central Lázaro Cárdenas y Av. Hidalgo, Centro Histórico

Estación Metro Bellas Artes

Año: 1904-1934

Autores: Adamo Boari. Conclusión de las obras e interiores, Federico Mariscal

Murales: Diego Rivera, José Clemente Orozco, David Alfaro Siqueiros y Rufino Tamayo

Vitral y cortina de cristal: Géza Maróti

La construcción de lo que originalmente se denominó como “Teatro Nacional” se efectuó en **tres etapas**, la primera se inició en 1904, con un proyecto del arquitecto italiano Adamo Boari; el estilo de la obra conjugó el Neobizantino con el Art Nouveau muy de moda en esa época. Para esta extraordinaria empresa se contrató para la realización del cálculo de la cimentación y su estructura metálica a la empresa Miliken Brothers de Chicago. El edificio presentó problemas de hundimiento desde el inicio. Los elementos decorativos también se solicitaron, como era la costumbre, la mayor parte en Europa. El escultor húngaro Géza Maróti realizó los diseños del plafón luminoso de la sala de espectáculos, del arco del proscenio y de la cortina de cristal. El catalán Agustín Querol realizó los cuatro Pegasos de la plaza, originalmente planeados para coronar la caja de la tramoya, y el águila que remata el conjunto, mientras que Leonardo Bistolfi talló el tímpano del acceso principal con el tema de “La armonía”. En una segunda etapa, los trabajos se suspendieron durante la Revolución, se retoman en 1930 para iniciar la tercer etapa que corresponde a su terminación bajo la dirección de Federico Mariscal, que por órdenes del gobierno realizó cambios principalmente en el área del vestíbulo, incluida la decoración Art Decó, manufacturada por la casa Edgar Brandt en París, inspirada en motivos de origen prehispánico.

### **Una Historia Diferente**

Sin haber sido concebidos aún como le conocemos, y pese a las condiciones políticas del país, a principios del siglo XX siendo presidente del México Porfirio Díaz, los *concursos* de Obra Pública ya se realizaban, tal es el caso del proyecto para el Palacio Legislativo, hoy Monumento a la Revolución, donde la corrupción fue más que evidente en los resultados, ya que el 1<sup>er</sup> lugar se declaró desierto y se procedió a otorgar segundos lugares, de los cuales, el primero fue para el proyecto del arquitecto italiano Adamo Boari<sup>7</sup>, quien había enviado su proyecto desde la ciudad de Chicago. Más tarde, Boari viaja a México decidido a reafirmarse como arquitecto.

Tiempo después en la ciudad se planean otros proyectos de obra pública: los edificios de Correos y El Teatro Nacional, hoy Palacio de Bellas Artes; en esa ocasión, el gobierno aplica el recurso de invitación restringida, otra modalidad de *Licitación Pública*, y Boari recibe la adjudicación directa para realizarlos, este procedimiento es conocido como selección *Por subasta*, en donde un particular es elegido por haber presentado las condiciones económicas más ventajosas para el estado.<sup>8</sup>

Existen lugares preocupados en la recopilación de documentos administrativo y de gestión, como minutas, planos, presupuestos, contratos, informes, etc., tal es el caso del Archivo General de la Nación, donde localizamos gran parte de la documentación original legal correspondiente a los trabajos relativos a estos edificios, estos documentos *cuenta* historias, y no sólo eso, también son capaces de transmitir los sentimientos de sus autores, de cómo vivían la experiencia de participar en un proyecto de tal envergadura, de la construcción no sólo de un edificio, sino la de un país.

La construcción del Teatro Nacional, está llena de didácticas particularidades, de principio a fin; los hechos que preceden de esta historia no pueden ser omitidos y serán “contados” por un MEMORANDUM escrito y presentado por el Ingeniero Gonzalo Garita, al señor Ingeniero Don Leandro Valle, Secretario de Comunicaciones y Obras Públicas, en relación con los trabajos relacionados al Teatro.

En un inicio no se concibió la idea del proyecto como tal, originalmente se pensó en la remodelación de uno existente, el Teatro de Santa Anna. En esta etapa no se cuenta con la participación de Adamo Boari, sino del ingeniero Gonzalo Garita, quien deja evidencia de su intervención en éste, en documentos escritos algunas veces de puño y letra, y otras en máquina, que dan cuenta detallada de los procedimientos de gestión a los que tenían que encasillarse los profesionistas que como él, participaban en este tipo de obras. Él narra de manera clara, precisa y ordenada la historia de los hechos, desde el proyecto original, hasta el posterior cambio de planes donde el Teatro es demolido en su totalidad.

En dichos documentos, cuenta que la Secretaría de Comunicaciones y Obras Públicas le “*encarga*” estos trabajos, en el Oficio No. 3597 fechado el 8 de Octubre de 1900 siendo Secretario el Sr. General Francisco Z. Mena, ordena al ingeniero recibir del Interventor de Hacienda Sr. Juan Berruecos el edificio del ex teatro y sus anexos; posteriormente, por orden verbal del Gral. Mena, realiza un levantamiento del mismo, con el fin de hacer reformas y una propuesta, que en caso de ser aceptada, se llevarían a la ejecución para ponerlo al servicio del público.<sup>9</sup>

Un mes más tarde, el 9 de noviembre del mismo año, remite a la Secretaría de Hacienda, esta última a cargo de Don José Ives Limantur, una copia del proyecto que incluía planos de adiciones y reformas descriptivas, por lo que un anticipo de \$30,000.00 le es otorgado por la Secretaría de Comunicaciones y Obras Públicas. Esta información consta en el oficio No. 6038 con fecha del 18 de

diciembre del mismo; en estos casos, las cantidades de dinero debían ser aprobadas por la Cámara de Diputados, y se cargaban a las partidas económicas destinadas a este tipo de proyectos, para este caso a la partida 8204 bis.

Se firman los contratos correspondientes a las reformas al teatro y a la construcción del edificio de correos<sup>10</sup>, y después de iniciados los trabajos de demolición que se realizarían sólo en algunas áreas, el 20 de febrero de 1901, el Ing. Garita remite lo que sería su segunda propuesta a la Secretaría de Comunicaciones y Hacienda, además de una copia al Arquitecto Adamo Boari, por órdenes de esta última Secretaría, para que hiciera los cambios que considerara pertinentes y los exhibiera para su aprobación. Es en este momento cuando Boari se integra al proyecto<sup>11</sup>, revisa la propuesta de Garita, realiza algunos cambios y los presenta, pero nuevamente no le favorece el dictamen y su diseño es rechazado, mientras, Gonzalo Garita presenta su tercer proyecto el cual es aceptado definitivamente. Lo anterior consta en el oficio 8690 de fecha 2 de Marzo del mismo año; y 10 días después en el oficio 9012 se le ordena a Boari apegarse a las plantas del proyecto del Ing. Garita, y modifique únicamente la fachada posterior. Boari se esmera y tres semanas después su propuesta de fachadas es aceptada, oficio 11017 del 02 de Mayo de 1901.

Se inician los trabajos relacionados al nuevo proyecto y Garita, siguiendo instrucciones, procede a entregar a la Tesorería General de la Nación todos los materiales producto de la demolición de algunas partes del Teatro, inútiles a la nueva obra pero factibles para venta, con la finalidad de proporcionar algún ingreso al Erario Federal.

No se sabe exactamente por qué, pero el *Supremo Gobierno*, como lo refiere Garita, decide levantar el nuevo edificio en otro lugar, nuevamente los planes cambian, Gonzalo Garita procede a la demolición total, misma que concluyó el 2 de Julio del mismo año. Esta parte del proyecto costó al Gobierno Federal la cantidad de \$ 13,597.42, según memorias guardadas por la Secretaría de Comunicaciones y Obras Públicas.

Retomando los conceptos anteriores de *Administración Pública y Administración*, nos damos cuenta de la pésima aplicación que se le dio en este caso, resulta más que evidente el gasto inútil que se ocasionó al gobierno; aunque es probable que la verdadera intención fuese simplemente demoler un edificio representativo de otro régimen.



Continuemos pues nuestra historia *contada* por el mismo MEMORANDUM que por cierto, fue fechado en México el día 6 de febrero de 1904. Su ubicación en el AGN es en la sección denominada “Fondo de Comunicaciones y Transportes”. Serie Teatro Nacional 522/12 f. 16 -21.

Los trámites de gestión que se realizaban, se apegaban a lo establecido por las Secretarías gubernamentales competentes, que generalmente giraban “ordenes” a los particulares que prestaban servicios al gobierno, habitualmente lo hacían de manera escrita y otras en forma verbal, que posteriormente eran ratificadas en oficios propios. Los hechos que a continuación se narran, son los suscitados entre el 28 de Mayo y el 27 de Junio de 1901:

- Localización de los predios en que se erigiría el Nuevo Teatro, por orden directa de la Secretaría de Comunicaciones y Obras Públicas y la Secretaría de Hacienda.
- Expropiación de los mismos, por la Comisión de Expropiaciones, de la que fungía como Presidente el Gobernador del Distrito Federal, el Señor Don Guillermo de Landa y Escandón.
- Demolición de las construcciones encontradas en ellos, por la Secretaría de Hacienda.

Finalmente, cuando el lote estuvo listo, la Secretaría de Hacienda lo entrega oficialmente a la Secretaría de Comunicaciones y Obras Públicas.

A partir de este momento, el Ing. Gonzalo Garita y el Arq. Adamo Boari, trabajarían por un mismo objetivo: la construcción del Nuevo Teatro. Boari pide licencia a la Secretaría de Comunicaciones y Obras Públicas para viajar a Chicago y Europa, con la intención de empaparse y relacionarse con todo lo que estuviese relacionado al diseño y construcción del Teatro, mientras, Garita continúa con los trabajos relacionados al proyecto y define las plantas, preparándolas para posteriormente realizar el cálculo de la cimentación.

Al regresar Boari de los viajes mencionados, se realizan pequeños cambios a las plantas, se concreta el cálculo y junto con las memorias descriptivas respectivas es entregado a la Secretaría el 17 de Julio del 1902. Según el propio Garita, él no tenía inconveniente en trabajar en equipo con el arquitecto, sin embargo, al parecer Boari sí.

En su escrito, el ingeniero hace mención de cierto documento<sup>12</sup> que el arquitecto envió a la Secretaría, donde se encarga de poner en tela de juicio su capacidad como ingeniero respecto al cálculo de la cimentación; Garita considera a Boari “no facultado” para intervenir en estos aspectos

del proyecto y lo acusa de invadir áreas de trabajo que no le corresponden; procede a *defender* su proyecto y el 18 de Agosto del mismo año envía a la Secretaría un paquete de cuatro planos, un segundo informe, cinco diagramas y dos cuadernos, hecho que además él consideraba como *un deber*. Lamentablemente, no recibe respuesta de la Secretaría y decide "retirarse" del proyecto, y en la parte final de este MEMORANDUM dicta su renuncia, no sin antes expresarse dramáticamente el tener que hacerlo. Cabe mencionar que el ingeniero no recibió cantidad alguna de dinero como pago por sus servicios en este proyecto del Teatro Nacional, aspecto que resalta en la última parte del documento. Hasta aquí la participación de Garita.

Si nos detenemos un momento a reflexionar, nos damos cuenta de lo grave que puede resultar **no** contar con una buena Administración de nuestros recursos y trabajo, como profesionista Garita resultó perjudicado, prácticamente prestó sus servicios al gobierno de manera gratuita. A pesar de haber firmado contrato, éste no le garantizó el pago de sus servicios. En cuanto al gobierno, podemos decir que el principal propósito de su Administración se cumplió<sup>13</sup> (sin aseverar como correcto) más que satisfactoriamente, obtuvo el mejor beneficio, prácticamente recibió los servicios de un profesionista de manera gratuita. Afortunadamente es difícil que hoy en día se den casos como éste, sin ser el sueño de muchos trabajar en Obra Pública, es casi seguro que la liquidación de la deudas contraídas por el gobierno hacia un particular, se hará, y que en caso de cancelar algún contrato para otorgarlo a otro, él o los particulares afectados recibirán el pago correspondiente a los servicios que prestaron y una indemnización por daños ocasionados.

Sólo para reflexión, me permito citar en este punto a Bercaitz<sup>14</sup>, quien señala como principio fundamental de la *Licitación*, "*la moralidad administrativa, impidiendo, mediante la observación estricta de las reglas, el favoritismo y el negociado, sirve al buen funcionario para cubrirlo de la maledicencia y sirve contra el mal funcionario para impedir sus manejos dolosos*".

### **Primera Etapa**

Recordemos que el anterior MEMORANDUM fue fechado el mes de Mayo de 1904, lo que significa que Garita había sido excluido del proyecto sin haber recibido notificación alguna, pues para el 2 de Julio de 1902, Boari, cual gran visionario, se había adelantado y presentado al Ministro de Comunicaciones el Anteproyecto,<sup>15</sup> donde menciona haber contactado en Europa y Chicago varias casas de proveedores, dispuestos a enviar proyectos completos de las instalaciones; y el Proyecto

Definitivo,<sup>16</sup> bastante detallado en ciertos aspectos que él considera importante resaltar, por ejemplo el sistema constructivo, el techo de la sala, el paso de carruajes, etc., incluye además el presupuesto del teatro, fracción que me he permitido transcribir, y a continuación presento al lector con el único propósito de mostrar el razonamiento que efectuó para poder realizar cálculo del costo y el tiempo de ejecución del proyecto:

#### *PRESUPUESTO ESTIMATIVO DEL NUEVO TEATRO NACIONAL*

*Para determinar el costo del edificio proyectado, es menester recurrir o al método del avalúo analítico o al de los presupuestos comparativos.*

*El método analítico consiste en examinar la construcción de todas sus partes, haciendo la suma de todas las cantidades parciales, materiales empleados y de mano de obra.*

*El método comparativo consiste en cotejar el costo de los diversos teatros contruidos, estudiando las relaciones de los precios de las construcciones modernas de México, con respecto a las áreas y volúmenes.*

*A primera vista parece que el método analítico es el más conveniente, pero en muchos casos de edificios complejos la experiencia ha demostrado lo contrario. Los precios de los materiales y de la mano de obra son sumamente variables en el país; muchos materiales tienen que ser importados y toda la parte decorativa es un elemento que no puede ser analizado por partes. En consecuencia, las unidades constantes son menores que las unidades variables, y el avalúo analítico que se basa esencialmente en los precios de las unidades constantes, no puede ser preferido al avalúo comparativo.*

*Atendiéndonos, pues, al método comparativo, examinemos las relaciones de teatros semejantes contruidos en diversos países, análogos por superficie y entidad y luego comparemos el costo unitario de las construcciones modernas de México.*

*Como tipo de comparación conviene referirnos no á los teatros de gran lujo como el de la Opera de París ó el de la Corte de Viena, pero tampoco á los teatros particulares de segundo orden, por no corresponder éstos á la altura ni á la dignidad de la Capital mexicana. Serían buenos ejemplos los teatros de Dresde, Budapest, Francfort, Palermo, Estocolmo, etc., cuya importancia se encuentra en relación de los habitantes y de las condiciones generales de progreso de este país.*

Útil será el siguiente cuadro sobre el costo de los teatros más modernos:

### Costo en francos

<i>Budapest, Teatro Nacional.....</i>	<i>6.665,000</i>
<i>Dresde, Teatro Real de la Ópera.....</i>	<i>5.250,000</i>
<i>Francfort, Teatro Municipal.....</i>	<i>5.750,000</i>
<i>Ginebra, Teatro Municipal.....</i>	<i>2.500,000</i>
<i>Londres, D'Only Carle's House.....</i>	<i>3.750,000</i>
<i>Palermo, Teatro Municipal.....</i>	<i>6.750,000</i>
<i>París, Edén.....</i>	<i>5.500,000</i>
<i>Paris, Teatro de la Ópera.....</i>	<i>37.500,000</i>
<i>París, Ópera Cómica.....</i>	<i>4.500,000</i>
<i>Praga, Teatro Nacional.....</i>	<i>2.700,000</i>
<i>Estocolmo, Teatro de la Ópera.....</i>	<i>6.250,000</i>
<i>Viena, Teatro de la Ópera.....</i>	<i>12.500,000</i>
<i>Viena, Teatro de la Corte.....</i>	<i>13.750,000</i>

Del precedente cuadro de teatros tomaremos como término de comparación tres de los mejores, los cuales podrían servir perfectamente, sin ser demasiado fastuoso, para la moderna Capital mexicana: el nuevo Teatro de Palermo, el Teatro de Francfort y el de Dresde, por tener también analogía de apariencia y volumen.

### *Francos*

<i>El Teatro de Palermo.....</i>	<i>6.750,000</i>
<i>El Teatro de Francfort.....</i>	<i>5.750,000</i>
<i>El Teatro de Dresde.....</i>	<i>5.250,000</i>
<i>o sea por término medio.....</i>	<i>5.900,000</i>

Pero las construcciones en México cuestan más que en Europa, si vine es cierto que para el futuro Teatro Nacional se ahorrarían los servicios de caloríferos, el cual es carísimo en los teatros europeos.

Supongamos que las construcciones de este género en México cuestan el 70% más que en Europa. Resulta que un teatro del tipo de los precedentes costaría en México 10.030,000 francos que, al cambio de 2.35 equivalen a 4.260.000 pesos mexicanos.

Examinemos por diferentes caminos las relaciones comparativas de los edificios modernos construidos en México, tomando por término de comparación el costo medio por metro superficial o por metro cúbico.

Para esto es necesario hacer el cálculo de la superficie y volumen del edificio proyectado.

Cálculo de la superficie y volumen del edificio del nuevo Teatro Nacional de México

Elementos	Superficie M <sup>2</sup>	Altura M <sup>2</sup>	Cubo M <sup>2</sup>
Bulto general hasta			
El techo alto de la	5,900.000	22	129,800
Cornisa principal			
Pórtico de la fachada	60.00	810	486.00
Pórticos laterales	96.00	810	777.00
Pórtico en la fachada			
Posterior	53.00	10.10	535.00
Área total ocupada			6,009.00
Arco central sobresaliente			
a la cornisa principal			903.00
Sobresaliente del Hall.....			1,352.00
Sobresaliente del la Sala.....			1,600.00
Sobresaliente del la Escena.....			11, 220.00
Cubo total del edificio.....			149,673.00

En Europa, las mejores construcciones como teatros, grandes hoteles, palacios, etc., cuestan aproximadamente 28 francos por metro cúbico. ¿Cuánto cuestan en México?. Carecemos aquí

*de datos seguros de comparación, por ser pocas las construcciones modernas con esqueleto metálico. Se podría tomar, como término de comparación, el nuevo edificio de Correos que está construyéndose. Su superficie es de 3,400 metros cuadrados; su volumen de 90,000 metros cúbicos; su costo será de 2.500,000, es decir, un costo aproximativo de \$27.00 por metro cúbico.*

*Si el edificio del futuro Teatro es más lujoso que el del Correo con relación al decorado, se puede en cambio, adoptar una construcción más ligera. Por otra parte, si hay salones mas decorativos, hay también grandes ambientes de mucho volumen; verbigracia: el Hall, uso invernadero entre el foyer y la Sala, ocupa un espacio de 3,700 metros cúbicos.*

*Calculando pues, que el futuro Teatro, cuyo volumen, como hemos visto es de 149,675 metros y que cueste \$28.00 mexicanos por metro cúbico, su costo total sería de 4.190,844.00.*

*Por el conjunto de los anteriores datos es de creerse fundadamente que el costo del futuro Teatro se puede presupuestar en \$4.200,000.00 mexicanos al tipo de cambio actual.*

### **DURACIÓN DE LA OBRA**

*Determinando el costo del edificio es menester computar el tiempo necesario para la ejecución de los trabajos y trazar un programa para el ordenamiento de los mismos.*

*La duración total de la obra podría fijarse en cuatro años repartiéndola de la manera siguiente:*

*En el primer año –Alistar los cálculos y los diagramas comparativos del esqueleto metálico y de las plantillas de la piedra; preparar las instalaciones preliminares, consolidar el terreno, hacer las obras de drenaje, y construir la plataforma de acero hasta el desplante del edificio.*

*El segundo año –Armar todo el esqueleto metálico, hacer los techos, cúpulas, tragaluces, etc., y llegar con los muros y con el revestimiento exterior de la piedra al primer piso.*

*El tercer año –Importar la maquinaria, acabar el labrado de la piedra y todos los muros interiores, concluyendo toda la obra de construcción.*

*En el cuarto año –Sistemar los jardines y rampas exteriores, proseguir con la decoración interior y los alistamientos escénicos y demás detalles complementarios, hasta entregar la obra enteramente concluida.*

*Adamo Boari*

La historia de la construcción del Palacio de Bellas Artes apenas empieza a contarse, en esta primera etapa que abarcó de 1904 a 1916, Boari queda como responsable ya no sólo del proyecto, ahora también de su ejecución, quien adopta desde un principio una dinámica bien definida de trabajo administrativo:

- Propuesta de trabajo a las autoridades.
- Minuta de trabajo para aprobación.
- Firma de contrato con los contratistas.
- Autorización de contrato con las autoridades.
- Firma de contrato definitiva, modificando ya fueran los términos del trabajo, los tiempos o los costos, en la mayoría de los casos.

Obviamente la historia que *cuentan* los documentos escritos y enviados por Boari comienza realmente cuando se le pide en 1901 se una a Garita al proyecto de restauración del antiguo teatro, quien adelantándose a los acontecimientos, aprovecha su viaje a Chicago y Europa; y fechado el 2 de abril de 1902 envía un extensísimo informe preliminar sobre el proyecto con el resultado de la investigación que realizó<sup>17</sup> sobre los principales teatros europeos y estadounidenses.

Para el inicio de las obras del Teatro se firma el primer contrato el 21 de Noviembre de 1904 entre la Secretaría de Comunicaciones y Obras Públicas con la Casa Milliken Brothers de Chicago, quienes se encargarían de todo lo referente al sistema constructivo de la obra hasta 1912, este contrato cancela uno anterior firmado en 1902,<sup>18</sup> para las obras del Palacio del Poder Legislativo; en este, Milliken se compromete al abastecimiento de materiales incluyendo concreto para los cimientos y plataforma, emparrillado de acero y esqueleto metálico, pisos a prueba de fuego y bóvedas para los techos (las condiciones del contrato cambiaron el 25 de junio de 1905);<sup>19</sup> construcción de palcos y galerías (contrato firmado en abril de 1909);<sup>20</sup> cielos rasos y tabiques de división (contrato firmado en junio de 1908);<sup>21</sup> techos planos y curvos (contrato firmado en febrero de 1908 y modificado en 1910);<sup>22</sup> muros de cemento armado alrededor de la cúpula, (se les canceló este trabajo en diciembre de 1909);<sup>23</sup> y construcción de la pérgola (1907),<sup>24</sup> los muros de concreto para las fachadas los hicieron los contratistas Narciso Pasta y Roberto R. Shepard, terminándolos en 1908.<sup>25</sup> Otros trabajos paralelos iniciados en 1905 fueron: la instalación de una vía férrea eléctrica dentro de la plaza del teatro,<sup>26</sup> muro de revestimiento perimetral en las excavaciones de los cimientos<sup>27</sup> y remodelación del tapial oeste,<sup>28</sup> entre otras.



Para la ejecución de la parte artística, en 1906 Boari viaja en dos ocasiones a Estados Unidos y Europa para “seleccionar él mismo” y no por concursos públicos a los artistas que habrían de participar, serían elegidos además de su fama, según su índole de especialidad.<sup>29</sup> En el segundo viaje,<sup>30</sup> de agosto a noviembre, le sustituye en la obra Aquiles Brambila, y es a partir de éste que se define quiénes participarían: el decorador húngaro Géza Maróti para el remate de la cúpula, el escultor italiano A. Bistolfi para las esculturas de la fachada principal, otra vez a Géza Maróti para la fuente llamada “El Amor” y al escultor italiano Eduardo Robino para el bajorrelieve del arco del proscenio y las dos fachadas laterales. Boari era incansable, se movía de un país a otro desempeñándose en todos los aspectos concernientes a la arquitectura, dejando claro, entre otras cosas, la inherencia de la Administración a la misma, asunto que generalmente sólo se da por hecho, y sin embargo, en el que poco se profundiza (apenas uno o dos trimestres en la UAM) dentro del plan de estudios correspondiente a esta licenciatura; lamentablemente para conocer más acerca de esta disciplina, considerada por otros como ciencia, es necesario prepararse de manera independiente a la carrera. La opinión de las nuevas generaciones de arquitectos, considera como “necesario” tener un conocimiento más a fondo de la Administración para el correcto y completo desempeño de su labor.

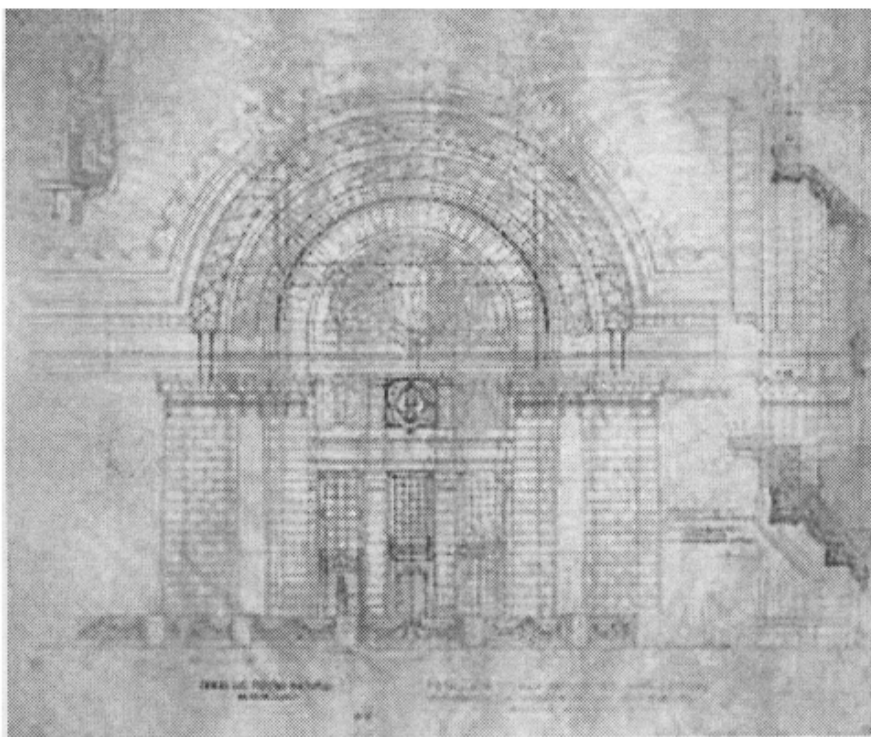


Imagen número 196, forma parte del catálogo de la Exposición La Construcción del Palacio de Bellas Artes inaugurada el 29 de Septiembre de 1984, en el Museo Nacional de Arquitectura, alojada en el Palacio de Bellas Artes.  
Teatro Nacional  
Leonardo Bistolfi  
Detalle que muestra la situación de los grupos escultóricos del arco central de la fachada. 1909.



De la selección anterior no se realizaron en su totalidad los trabajos, y otros fueron ejecutados por otros artistas, ejemplo de ello es el trabajo de Gianetti Fiorenzo, quien fue contratado hasta mayo de 1907<sup>31</sup> para realizar el trabajo de ornamentación de las fachadas. En 1908 Boari viaja nuevamente a Europa, se dirige a Florencia a “supervisar” los trabajos escultóricos para las fachadas y después a Milán, donde se entrevista con Mazzucotelli para los trabajos de herrería, posteriormente se dirige a París donde se entrevista con Querol para tratar lo referente a los Pegasos.<sup>32</sup> Alessandro Mazzucotelli firmó contrato en julio de 1909<sup>33</sup>. Las obras escultóricas antes mencionadas no fueron todas las ejecutadas, hubo más, a algunos de los artistas se les contrato nuevamente para la realización de otros trabajos.

Las labores de decoración interior continuaron hasta 1908, pero ya en 1912 se presentan dificultades económicas para continuar, además, las condiciones del contrato de Boari cambian, ya que Madero sube al poder. En 1916 Boari abandona el país, dejando concluido todo el exterior del edificio, excepto el recubrimiento de la cúpula del hall.

Según Sergio Hernández y Rodríguez, Fayol, entre sus aportaciones, señala 14 principios generales de la administración:<sup>34</sup>

1. División del trabajo
2. Autoridad y responsabilidad
3. Disciplina
4. Unidad de mando
5. Unidad de dirección
6. Subordinación del interés individual al general
7. Remuneración al personal
8. Centralización & descentralización
9. Jerarquía
10. Orden
11. Equidad
12. Estabilidad del personal
13. Iniciativa
14. Unión del personal

Después de conocer lo diverso de las diligencias que Boari realizó y examinar los 14 puntos anteriores, poco queda por comentar acerca del excelente desempeño del arquitecto, quien pese a lo variado de sus actividades, dejó importante evidencia respecto a la extensa aplicación de la administración en todos los aspectos de la obra donde le fue posible hacerlo; es evidente que poseía amplios conocimientos respecto a esta disciplina, y seguramente fueron parte fundamental de su preparación profesional.

### **Copia Del Contrato**

Celebrado entre el Señor Arquitecto Adamo Boari y el Señor Géza Maróti, para la ejecución de la cúpula interior para la sala de espectáculos, fechada el 25 de Enero de 1906. AGN 522/54 f. 6-9.

### **Segunda Etapa**

32

A partir de ese momento se suspenden las obras hasta 1929, en este lapso de tiempo se dan apenas dos intentos por terminar el Teatro, uno en 1919 durante el gobierno de Venustiano Carranza, y en 1928 con Plutarco Elías Calles.

Es evidente que Boari se halló repentinamente en una situación similar a la de Garita 14 años antes, las causas fueron otras, pero finalmente las situaciones tuvieron cierta correspondencia, ya que en ninguno de los dos casos se respetaron las garantías de los particulares contratados. En el caso del Arquitecto A. Boari las condiciones de contratación cambiaban de por sí con cierta frecuencia, en 1912 durante el gobierno de Madero su contrato firmado el 12 de Septiembre de 1904 se reformó, aunque siempre se respetó lo estipulado en el artículo 8° del mismo, donde se establecía que sus honorarios serían del 4% sobre los gastos generados por la obra,<sup>35</sup> aún así, su situación siempre respondió a las necesidades de la Administración Pública, ya que en ocasiones incluso fungió como representante del Secretario de Comunicaciones y Obras Públicas, y a las condiciones políticas y económicas del país, y no a sus propios intereses. Tal parece que en esta época era común encontrar profesionistas para quienes los fines lucrativos pasaban a un segundo término, y el motor principal que los motivaba a continuar con sus proyectos eran pasión y entrega a la profesión; recordemos que Garita trabajó mucho tiempo (hasta que se lo permitieron) sin recibir retribución económica, Boari, habiendo dejado el país, , continua por su parte enviando planos desde Europa

MINUTA DE CONTRATO PARA CERRARSE ENTRE EL SEÑOR ARQUITECTO ADAM BOARI, EN REPRESENTACIÓN DEL SEÑOR SECRETARIO DE COMUNICACIONES Y OBRAS PÚBLICAS, POR UNA PARTE, Y EL SEÑOR PROPIETARIO GÉZA MAROTI, POR OTRA PARTE, PARA LA EJECUCIÓN DE LA CÚPULA INTERIOR A CRISTALES PARA LA SALA DE REPRESENTACIONES Y DE UN CUADRO GRANDE FIGURAL EN MOSAICO SOBRE EL ARCO MURAL DEL PROSCENIO PARA EL TEATRO NACIONAL DE MÉXICO.

Art. 1.—El Señor Profesor Géza Maroti, de Budapest, se compromete á hacer ejecutar, bajo su dirección y responsabilidad, la cúpula interior á cristales para la sala de espectáculos y un gran cuadro figural en mosaico sobre el arco mural del proscenio para el Teatro Nacional de México, de conformidad á sus estudios y composición original, y de acuerdo con las modificaciones del Director de la obra. Las dimensiones son las asentadas en los planos de referencia, en escala de 1:10. El tema de la composición para el gran plafón en cristal es la representación del Olimpo con las nueve musas y una gran figura alada en el centro del cuadro. El tema para la composición del gran mosaico sobre el arco mural del proscenio es la representación del arte teatral á través de las edades. Dicha composición consta aproximadamente de 55 metros cuadrados y contiene 26 grandes figuras.

Art. 2.—El gran plafón abovedado será ejecutado con el más fino vidrio opalino, y montado en secciones con los vidrios empalmados y con sólidos bastidores de fierro, como conviene á un trabajo de lo más fino en su género. El mosaico será también ejecutado con los materiales más selectos y texturas en vidrio á colores, sobre un fondo de oro viejo con incrustaciones de esmalte y reflejos metálicos.

Art. 3.—Los cartones y pruebas en tamaño natural serán ejecutados por artistas de reconocida fama en colaboración con el Señor Maroti. Los cartones á color en escala de 1:10 y también una sección de los cartones en tamaño de ejecución serán

Art. 11.—Los precios serán los siguientes:

GRAN PLAFÓN EN BÓVEDA DE CRISTAL.

Dibujo original; nuevo dibujo para su adaptación al esqueleto metálico.		
Diagrama y detalles para la armadura de fierro y soportes. Proyección de la iluminación.....	10,000.00	Coronas. \$ 4,000.00
Cartones en color en escala de 1:10.	7,000.00	Equivalencia aproximada. \$ 2,800.00
Cartones al tamaño de ejecución ejecutados por artistas de reconocida fama.....	19,000.00	\$ 7,600.00
Metros cuadrados 195 aproximadamente de plafón abovedado en cristal opalino de la mejor calidad, montado en secciones, á razón de 450 coronas por metro cuadrado.....	69,750.00	\$ 27,900.00
Embalaje y transporte. 195 metros cuadrados á 25 coronas por metro cuadrado.....	3,875.00	\$ 1,550.00
Total.....	119,625.00	\$ 46,850.00

CUADRO DE MOSAICO SOBRE EL ARCO DEL PROSCENIO.

Dibujo original; nuevo dibujo definitivo; pruebas de los efectos en color.....	10,000.00	\$ 4,000.00
Dibujos en color y cartones en escala de 1:10.....	15,000.00	\$ 6,000.00
Cartones al tamaño natural de todas las 26 figuras, ejecutados por artistas de reconocida fama.....	35,000.00	\$ 14,000.00
Ejecución del cuadro. Aproximadamente 55 metros cuadrados 55, á razón de 75 coronas por metro cuadrado.....	4,125.00	\$ 1,650.00
Embalaje y transporte hasta el lugar de embarque. 55 metros cuadrados á 25 coronas por metro cuadrado.....	1,210.00	\$ 484.00
Total.....	105,335.00	\$ 42,134.00

Art. 12.—Los pagos se harán en la forma siguiente:—El Señor Maroti recibirá 71,000 pesos y un mil coronas al aprobarse el contrato, previa la constitución de una fianza por igual cantidad en la Tesorería General de la Federación y á satisfacción de la misma; 90,000 noventa mil coronas al recibirse las facturas consulares de embarque; y 53,010 cincuenta y tres mil diez coronas á la entrega en México, en el lugar de la obra, á entera satisfacción.

Art. 13.—Como garantía del cumplimiento de su contrato, el Sr. Maroti depositará en el Banco Nacional de México la suma de \$ 5,000 cinco mil pesos en bonos de la deuda interior, que quedarán hasta el cumplimiento del contrato.

Art. 14.—El Señor Maroti pagará una multa diaria de \$20

Art. 4.—El Señor Maroti deberá en tiempo oportuno indicar el nombre de los artistas encargados de la ejecución de los cartones como también de las Casas constructoras que ejecutarán los trabajos.

Art. 5.—Los cartones quedan en propiedad del artista, pero no podrán servir para ser reproducidos en todo ó en parte. Para su publicación se necesitará el consentimiento del Director de las Obras.

Art. 6.—El Señor Maroti se compromete á mandar hacer los diagramas y detalles de construcción para la armadura de fierro que deberá emborrase al esqueleto que está construido y enviar en tiempo oportuno al Director de las Obras dichos planos y dibujos para que puedan ser rectificados y ejecutados con oportunidad á fin de poder recibir los plafones y los mosaicos y luego montarlos sin dificultades. Queda también encargado el Señor Maroti de estudiar el sistema de iluminación para obtener un efecto seguro, estableciendo con pruebas la cantidad de lámparas ó intensidad de luz necesaria.

Art. 7.—El embalaje estará hecho con un armazón de madera solidísima y de tal modo que sea imposible la posibilidad de que las diferentes piezas lleguen quebradas.

Art. 8.—Las piezas serán puestas en el lugar del embarque y á todo riesgo de la Casa contratista hasta el embarque.

Art. 9.—Los gastos ulteriores de fletes, derechos aduanales, seguros marítimos y demás, serán por cuenta de las Obras del Teatro.

Art. 10.—El tiempo para enviar los cartones para su aprobación será de 7 meses contados desde la aprobación de esta minuta. El tiempo para entregar en el lugar del embarque todas las piezas será de ocho meses contados después de haber recibido el Señor Maroti los cartones aprobados por la Dirección de las Obras.

Art. 15.—Los timbres serán por cuenta del Sr. Maroti.

Art. 16.—El contrato se numerará por duplicado para que cada una de las partes conserve un ejemplar.

Art. 17.—Esta minuta, para que pueda surtir sus efectos, tendrá que ser aprobada por la Secretaría de Comunicaciones y Obras Públicas.

México, Enero 25 de 1908.

Ad. Boari G. Maroti

para la conclusión del Teatro “sin” formar parte ya del equipo de arquitectos e ingenieros *contratados* para la terminación de las obras.

Aunque parezca recurrente, es importante señalar que en ambos casos invariablemente el beneficio mayor fue para el gobierno, que los contratos se efectuaban y se respetaban según el criterio de los responsables de las secretarías y el tipo de relación que se mantuviera con ellos, quizá por ese motivo no se tenía demasiado cuidado en esos aspectos y se confiaba mayormente en el talento propio, el desempeño profesional y la suerte. Pero no sólo la parte contratante falló, recordemos que Boari estimó cuatro años para la terminación del Teatro, sin embargo las obras se extendieron mucho más tiempo, ¿Por qué?, ¿Qué sucedió?, cuando él presentó el presupuesto, parecía bastante lógico y acertado el razonamiento que efectuó para llegar a él, actualmente no se otorgan contratos mayores a 1 o 2 años, y en caso de presentarse contratiempos para el cumplimiento en tiempo del mismo, la empresa o particular contratado deberá solicitar una prórroga, misma que en caso de otorgarse no excederá a 12 meses.

Boari abandona el país en 1916, pero es realmente en 1912 cuando pierde el control de la obra, sin embargo, es hasta 1930 que la Secretaría de Comunicaciones y Obras Públicas lanza una convocatoria para realizar las obras necesarias para la habilitación del edificio y su posterior conclusión.<sup>36</sup>

En 1917, el presupuesto estimado para las obras del teatro fue de \$ 1,500.00,<sup>37</sup> mismo que cubrió apenas los trabajos relacionados a la parte decorativa del plafón de cristal de la sala de espectáculos, conservando una reducida plantilla de personal. La dirección de los trabajos que se realizaron en ese periodo quedaron a cargo del Arquitecto Ignacio de la Hidalga.<sup>38</sup>

En 1918, la dirección de los trabajos queda a cargo de Luis Trojan, quien “recibe una asignación” para cubrir la cúpula, de la que dejaría pendiente la parte artística de cobre y metal dorado, así como los cristales también dorados.<sup>39</sup>

Para 1919, la dirección de los trabajos queda a cargo del Arquitecto Antonio Muñoz, se realizan apenas los trabajos relacionados a la sala, se terminaron las estructuras ligeras para recibir los lambrines, barandales, las molduras de latón y bronce, las escayolas, los tecalis y los ónix, los mosaicos y los plafones luminosos,<sup>40</sup> y se reciben presupuestos enviados por la Casa Tiffany

de proyectos para el recubrimiento de las cúpulas. En 1920 muere Carranza y los trabajos son nuevamente interrumpidos.

### Tercera Etapa

La etapa final de la construcción del teatro estuvo a cargo del Arquitecto Federico Mariscal de 1930 a 1934, aunque bien podría llamarse la resurrección del Teatro, algo que no ocurriría con Boari que ya en 1928 había muerto. A continuación se *cuentan* los hechos más relevantes relacionados a la etapa final de construcción del teatro que queda a cargo del Arquitecto Federico Mariscal, quien es nombrado director de obras de terminación del Teatro Nacional:

En mayo de 1930, siendo presidente de la República, Pascual Ortiz Rubio ordena se realice la conclusión del teatro, apegándose en todo lo posible al proyecto original de Boari.<sup>41</sup>

La manera en que Mariscal inició sus trabajos fue mediante la *firma* de un convenio donde se comprometía a entregar en un máximo de 2 meses el presupuesto *definitivo* para la terminación del teatro, comienza su trabajo el 7 de julio de 1930,<sup>42</sup> y entrega en octubre del mismo año los planos, presupuestos y programas, sin embargo, por falta de presupuesto, las obras no se inician ese año.

35

Nuevamente en Julio de 1932, por disposición presidencial se pretende concluir el Teatro, y gracias al apoyo de las autoridades, principalmente del Secretario de Hacienda, Ingeniero Alberto J. Pani, se retoma el proyecto de Mariscal, bajo consigna de abandonar definitivamente el proyecto de Boari, y proponer un edificio ...” asiento de una institución nacional de carácter artístico”,<sup>43</sup> para albergar varios museos, es en ese momento cuando por primera vez, después de 30 años, se le cambia el nombre a **Palacio de Bellas Artes**.

En 1934, el 5 de Octubre, Mariscal firma contrato y se compromete a entregar terminado el edificio máximo el día 10 de Septiembre de 1933, sin embargo se retrasa 6 meses, y lo hace el 10 de Marzo de 1934, para ser inaugurado el 29 de Septiembre del mismo año, por el Presidente Abelardo L. Rodríguez. Mariscal entrega la obra, junto con un escrito donde describe de manera general el plan de distribución del edificio.<sup>44</sup>

Los trabajos de esta etapa consistieron principalmente en detalles artísticos de los interiores, entiéndanse los de herrería, balconería, sillería, butacas y candiles.<sup>45</sup> Fueron varios los contratistas

involucrados en esta etapa, algunos ya estaban relacionados con los trabajos que se venían realizando en el edificio durante esos 30 años, y pese a estos, los procedimientos de la Administración Pública se ejecutaban “casí” de manera similar, ahora se “*giraban decretos presidenciales*”, y no órdenes, con un número de Registro, para este caso el N° 1011, directamente a la Secretaría de Hacienda y Crédito Público, con esto, la Secretaría creaba su propia partida presupuestal garantizando así la ejecución de los servicios encomendados y sin mengua de los mismos, y era firmada finalmente por el mismísimo presidente, en este caso P. Ortiz Rubio, y el Srío. de Hacienda Alberto J. Pani.

Hasta aquí esta historia del Palacio, que no es otra, sin embargo, diferente, como muchas otras que pudieran ser.

### Conclusiones

36

La labor del investigador no se limita a la búsqueda y localización de información, es necesario canalizarla y analizarla; es importante su valoración para darle el enfoque correcto y ser capaces de realizar planteamientos relacionados al tema de trabajo propuesto.

Los documentos consultados para la realización de este trabajo (de valioso contenido), son en sí bastante ilustrativos y descriptivos, contienen la más variada información que bien podría ser de urbanismo, de procedimientos, costos, de materiales y sistemas constructivos, de costos, etc., pero lo que nos cuenten dependerá de quién los consulte, de los aspectos propositivos del o los temas que al investigador inquieten. En este caso, han permitido en gran parte el desarrollo pleno del tema, han proporcionado como pesquisas precisas de los aspectos administrativos de un edificio histórico como es El Palacio de Bellas Artes, por lo que ha quedado claro que **La Administración también cuenta historias**; y las seguirá contando, todo depende del enfoque que se le dé a las fuentes y documentos con que contemos al momento de la realización del trabajo optado.

## Bibliografía

La construcción del Palacio de Bellas Artes  
Editorial Siglo XXI. INHA.

Introducción a la Administración  
Un enfoque teórico práctico  
Sergio Hernández y Rodríguez  
McGraw Hill. México 2001

La Licitación Pública en México  
José Pedro López Elías  
Biblioteca Virtual de la UNAM

El Palacio de Bellas Artes.  
Editorial Cultura México 1934  
Ing. Alberto J. Pani y Arq. Federico E. Mariscal  
Editorial Cultura. México 1934.

Boletín N° 5  
Dirección General de Auditoría e Inspección Administrativa de la S.E.P.  
México 1972

La Construcción de un Teatro  
Adamo Boari  
Serie Monografías: 1  
Cuaderno de Arquitectura y Conservación del Patrimonio Artístico  
México, Enero 1979

<http://www.bibliounam.com>

<http://www.cnca.gob.mx/palacio/museo.htm>

<http://www.cnca.gob.mx/palacio/pri.htm>



Edición conmemorativa en memoria del arquitecto

Adamo Boari a 50 años de su muerte

-Facsimilar- Roma 1918

### (Footnotes)

<sup>1</sup>Enciclopedia Monitor Tomo 1, Salvat Editores de México, S. A.- México e Instituto Geográfico de Agostini- Novara Italia. Impresión: Imprenta Hispano- Americana, S.A. Mallorca, 51 Barcelona, España, 1967. Pág. 70

<sup>2</sup>Salva, Vicente, Diccionario Latino-Español, París, librería de Garnier Hermanos, 1873, Pág. 476

<sup>3</sup>Wigny Pierre. Droit Administratif. Bruxelles, Emile Bruylant. 1962 Pág. 261

<sup>4</sup>Bonnin, C.J.B., Compendio de los principios de administración, traducción de D.J.M. Saavedra. Madrid, Imprenta de don José M. Palacios, 1834. Pág. 73

<sup>5</sup>Op. cit., Pág. 10

<sup>6</sup>Silvia Cencio, Jorge. "Apuntes Sobre el presente y futuro de la licitación pública". Estudios de derecho administrativo. Montevideo, Rosgal, 1979, t. I, Pág. 10

<sup>7</sup>Anales de la Secretaría de Comunicaciones y Obras Públicas. Segundo año, cuarto trimestre, octubre 1903, núm. 8. México. Tipografía de la Dirección General de Telégrafos, 1910, Pág. 84.

<sup>8</sup>Garrido Falla, Fernando, Tratado de Derecho Administrativo, 10a. ed. Madrid. Editorial Tecnos, 1992, VOL. II, Pág. 76

<sup>9</sup>AGN 522/1 (El antiguo Teatro Nacional no era propiedad federal, aunque el Ayuntamiento de la ciudad tenía asignados tres palcos de su propiedad valuados en \$ 30,000.00).

<sup>10</sup>AGN 522/2 f. 28-29.

<sup>11</sup>AGN 522/11 f. 3. Escrito de A. Boari fechado el 12 de Marzo, escribe entre otras cosas:

"En Enero de 1901 recibí el encargo de hacer un proyecto para la restauración del antiguo Teatro de Santa Anna..."

<sup>12</sup>AGN/9 Boari envía una carta confidencial al ministro de Comunicaciones y Obras Públicas fechada el 19 de Julio de 1902, donde pide que los cálculos sean realizados nuevamente por un especialista, argumentando lo siguiente: 1. " Que en los cimientos proyectados los puntos de apoyo no han sido suficientemente estudiados. 2. Que el material de acero y de concreto que los componen es excesivo. Aligerándolos quedarían mejores y fácilmente se economizaría.

<sup>13</sup>Bonnin, C.J.B., Compendio de los principios de administración, traducción de D.J.M. Saavedra. Madrid, Imprenta de don José M. Palacios, 1834. Pág. 73

<sup>14</sup>Sarabia, Guillermo Alberto, La Licitación Pública y los Contratos Administrativos, Boletín de la Facultad de Derecho y Ciencias Sociales, Córdoba (Argentina), Universidad Nacional de Córdoba, año VIII, núms. 3y4, julio-agosto de 1944, Pág. 324

<sup>15</sup>AGN 522/11 fechado el 15 de Agosto de 1902.

<sup>16</sup>15 AGN 522/ 11 f. 53-85 y en Anales de la Secretaría de Comunicaciones y Obras Públicas.



<sup>17</sup>13 Documento original enviado por Boari, fechado el 2 de abril de 1902, pertenece a Elita Boari. Se encuentra también en AGN 522/11 f.43-85, y en Anales de la Secretaría de Comunicaciones y Obras Públicas. Sexto año, cuarto trimestre, núm. 2, octubre 1907, Tipografía de la Dirección General de Telégrafos, México, 1910. Pág. 15-23.

<sup>18</sup>AGN 522/24

<sup>19</sup>AGN 522/24

<sup>20</sup>AGN 522/119

<sup>21</sup>AGN 522/120

<sup>22</sup>AGN 522/62

<sup>23</sup>AGN 522/89-2

<sup>24</sup>AGN 522/81

<sup>25</sup>AGN 522/76

<sup>26</sup>AGN 522/28

<sup>27</sup>AGN 522/25

<sup>28</sup>AGN 522/19. El terreno que conformaba la plaza estaba rodeado de tapiales que se arrendaban para anuncios.

<sup>29</sup>AGN 522/ 43 f. 2-3

<sup>30</sup>AGN 522/53 f. 1

<sup>31</sup>AGN 522.61

<sup>32</sup>AGN 522/97 f. 1-4

<sup>33</sup>AGN 522/117

<sup>34</sup>Introducción a la Administración. Sergio Hernández y Rodríguez. McGRAW –HILL México 2001. Pág. 89

<sup>35</sup>AGN 522/133 f. 42-43

<sup>36</sup>Convocatoria publicada en el Diario Oficial el 26 de Julio de 1912.

<sup>37</sup>AGN522/242

<sup>38</sup>AGN522/245

<sup>39</sup>AGN522/54 f. 13

<sup>40</sup>Orvañanos, B. op. Cit. p. 19-20

<sup>41</sup>AGN 522/297 f. 79

<sup>42</sup>Op. Cit.

<sup>43</sup>El Palacio de Bellas Artes. Informe que presenta al Sr. Ing. Marte R. Gómez, Secretario de Hacienda y Crédito Público, los Directores de la Obra, Señores Ing. Alberto J. Pani y Arq. Federico E. Mariscal, Editorial Cultura. México 1934. Pág. 35.

<sup>44</sup>El Palacio de Bellas Artes, op. cit. Pág. 41

<sup>45</sup>Archivo de la Secretaría de Desarrollo Urbano y Ecología 32100 Exp. 3 Escrito fechado el 3 de Diciembre de 1932 donde se transcribe el presupuesto presentado por la Casa Edgar Brandt para los trabajos de herrería ornamental del interior del Palacio de Bellas Artes, realizados de 1932 A 1934.